

## REFERAT

### 49. møde – bestyrelsesmøde

Mandag den 25. november 2019 kl. 15.00-18.00, Cphbusiness Lyngby

---

#### *Bestyrelsen*

Charlotte Lundblad, formand	CL
Anne Knøs	AKNO
Kim Simonsen	KIS
Charlotte Hougaard	CH
Randi Brinckmann	RBW
Lars Bonde	LBO
Jes Damsted	JDA
Torben Schwabe	TSC
Annemette Kjærgaard	ALK
Charlotte Morell	CHJ
Jan-Christian Haxthausen	JCH
Emilie Holmboe Knudsen	EK
Malou-Cheanne Ananiassen	MA

#### *Tilforordnede*

Ole Gram-Olesen	Rektor, sekretær	OGR
Gregers Christensen	Uddannelsesdirektør	GC
Lars Brejnrod	Ressourcedirektør	LPB

Der var ingen afbud til bestyrelsesmødet.

## Punkter på dagsordenen:

1. Godkendelse af dagsorden
2. Godkendelse af referat af sidste møde
3. Orientering
  - 3.1 - ved formanden
  - 3.2 - ved rektor (Bilag 3.2)
  - 3.3 - ved alle
4. Opfølgning på økonomi 2019 (Bilag 4.1)
5. Ledelsesgrundlag 2020 (Bilag 5.1)
6. Johannes Fog
7. Chefløn (Bilag 7.1)
8. Opfølgning på Strategiseminar 2019
  - 8.1 Young Potential Leadership - beslutningsoplæg (Bilag 8.1)
  - 8.2 Bestyrelsens strategiseminar / studietur 2020 (Bilag 8.2)
9. Eventuelt

Herefter dagens tema: *Ledelse og Lederskab*

- *Ledelse af Unge / lektor og projektleder på FoU-indsatsen Ledelse af Unge, Karen Spuur*
- *Ledelse / prodekan Annemette Kjærgaard*

CL bød velkommen til bestyrelsens Budgetmøde 2019.

Indledningsvis gav CL ordet til TSC, som kort orienterede om, at han er stoppet som direktør i Lyngby Storcenter. CL informerede bestyrelsen om, at det ikke vil have konsekvenser for TSCs medlemskab af Cphbusiness' bestyrelse, idet TSC er udpeget på et selvsuppleringsmandat.

### 1. Godkendelse af dagsorden

Dagsordenen blev godkendt uden bemærkninger.

### 2. Godkendelse af referat af sidste møde

Referat af mødet d. 24. september 2019 blev godkendt og underskrevet af bestyrelsen.

Den eneste kommentar til referatet var en lille justering under Johannes Fog punktet, hvor *kan* blev ændret til *vil* i følgende formulering:

*"...CL tilføjede, at vi i de videre forhandlinger med Fog vil inddrage vores bestyrelse, når vi kommer til mere detaljerede forhold."*

### 3. Orientering

#### 3.1 Orientering ved formanden

Indledningsvis orienterede CL om Erhvervsakademiernes Årsdag, hvor uddannelses- og forskningsminister Ane Halsboe-Jørgensen deltog. KEA lagde hus til arrangementet, og som noget nyt i år blev det afholdt som et aftenarrangement. CH, som også deltog, supplerede, at det var et meget vellykket og dialogpræget arrangement.

CL orienterede desuden om besøget fra uddannelses- og forskningsordfører fra Socialdemokraterne, Kasper Sand Kjær, på Cphbusiness Søerne i november. Hovedemnerne til drøftelse var studentertrivsel, social mobilitet, regional dækning og bæredygtighed.

EK og MA supplerede, at de studerende havde en god dialog med Kasper Sand Kjær, og der var en oplevelse af, at de studerende blev set og hørt.

CL fortalte, at Kasper Sand Kjær var imponeret af Inkubatoren. Vi fik fif til, hvilke emner der kunne interessere Ane Halsboe Jørgensen, og hun er bl.a. meget optaget af social mobilitet og trivsel.

CL gav bestyrelsen en fortrolig orientering i forbindelse med en nystiftet undervisningspris fra Uddannelses- og Forskningsministeriet. Årets Underviserpris 2019 kåres af Danske Erhvervsakademier den 27. marts 2020.

ALK fortalte om tilsvarende pris på CBS, og ALK foreslog, at der afholdes en middag for alle Cphbusiness' indstillede undervisere, når processen er afsluttet, hvilket bestyrelsen bakkede op om.

CL orienterede afslutningsvis om, at Agnete Gersing stopper som departementschef. Nils Agerhus, der er direktør i departementet, er konstitueret.

#### 3.2 Orientering ved rektor (bilag 3.2)

Dernæst fik OGR ordet og kommenterede den udsendte, skriftlige orientering med følgende overskrifter:

##### *Ministeriet og sektoren*

- FL 2020
- Studentertrivsel
- Erhvervsakademiernes Årsdag
- Besøg af uddannelsespolitisk ordfører
- Ministeriets måling
- Sektorstrategien og digitaliseringssporet
- VEU-Milliarden
- Ny cheftale

##### *Ministeriet og Cphbusiness*

- Strategisk rammekontrakt 2018-2021 og styringsdialog

##### *Regionen og Cphbusiness*

- Bornholm
- Københavns Kommune
- RAR

### *Cphbusiness*

- Fuldtidsuddannelser
- Efter- og videreuddannelse (EVU)
- Forskning og Udvikling (FoU)

### *Organisationen*

- Young Potential Leadership
- Genakkreditering
- Nye innovative miljøer i Cphbusiness Lyngby
- De 17 Verdensmål
- TechBBQ og Cphbusiness
- Organisationsevaluering
- Nyheder fra Cphbusiness' Intranet

OGR orienterede om det seneste referencegruppemøde i ministeriet for et bedre optagelsessystem for de videregående uddannelser og en igangværende evaluering af det nye optagelsessystem. Aktuelt arbejdes der på at skabe evalueringsmekanismer for at bruge karakterer på en anden måde. Bl.a. skal karakterer blandt unge fra hjem, hvor forældrene ikke har længere videregående uddannelser, kortlægges.

Derudover berettede OGR om, at Cphbusiness har fået flere forskningsprojekter med ekstern finansiering, fx Step Up med KEA og Niels Brock, Retail Tech med Vidensby Lyngby og Nordic Entrepreneurship Hub (NEH) 2.0.

JDA spurgte ind til arbejdet med verdensmålene på Cphbusiness.

JCH fortalte om arbejdet i Cphbusiness Lyngby med at få de studerende til at beskæftige sig aktivt med verdensmålene.

CL opsamlede, at bestyrelsen gerne vil følge udviklingen på Cphbusiness, og der på næste bestyrelsesmøde med fordel kan foreligge en skriftlig update vedr. arbejdet med verdensmålene på Cphbusiness.

KIS spurgte til status efter det første besøg i oktober af Akkrediteringspanelet.

OGR gav en status på processen. Efter mødet i oktober fik Cphbusiness tre audit trails, der skulle belyses gennem dokumentation fra seks udbud fra fem af Cphbusiness' programområder. Audit trail materialet blev afleveret i november, og i december kommer panelet på deres andet besøg.

JCH spurgte til organisationsevalueringen, som er gennemført for alle medarbejdere på Cphbusiness.

OGR svarede, at evalueringen er et værdifuldt værktøj, og at resultaterne nu vurderes nærmere i de enkelte enheder. Overordnet er billedet stort set uændret i forhold til evalueringen i 2017.

CL takkede for orienteringen og gav ordet frit til øvrige orienteringer.

### **3.3 Orientering ved alle**

EK orienterede om, at der lige har været valg i studenterorganisationens bestyrelse, og at det næste møde vil være EKs og MAs sidste bestyrelsesmøde. Inden længe bliver to nye studerende valgt som hhv. formand og næstformand i Cphbusiness' studenterorganisation, Cphbusiness Students, og de vil dermed blive de nye studenterrepræsentanter i Cphbusiness' bestyrelse. De to nyvalgte deltager ligeledes på det kommende bestyrelsesmøde.

CL takkede på vegne af bestyrelsen foreløbigt for EKs og MAs aktive deltagelse.

#### 4. Opfølgning på økonomi 2019

LPB uddybede den udsendte opfølgning på økonomi 2019.

LPB præsenterede prognosen for 2019 og forventningen til, hvordan 2019 vil slutte set fra et økonomisk perspektiv. Resultatet viser et underskud på knap 1 mio. kr. Vi havde budgetteret med et lille overskud på 0,8 mio. kr., så der forventes en afvigelse på 1,7 mio. kr.

Prognosen bygger på bogføringen frem til udgangen af oktober måned, dvs. med to måneder tilbage af året. Selvom vi er tæt på årets afslutning, er der fortsat en del usikkerhed omkring dele af det økonomiske resultat og særligt nogle af de posteringer, der foretages i forbindelse med årsafslutningen. Vi har efter bedste evne taget disse posteringer med i udarbejdelsen af prognosen, men erfaringen viser, at de er svære at ramme 100 %.

Hvad angår de enkelte dele af prognosen viser statstilskuddet en mindre indtægt på ca. 9 mio. kr. De to indberetninger på fuldtidsuddannelserne tegner sig for godt 5 mio. kr. En del af indtægten på 'andre indtægter' er budgetteret på statstilskud, dvs. betaling fra udenlandske studerende samt fuldtidsstuderende, der får finansieret deres uddannelse som et revalideringsforløb; i alt ca. 2 ½ mio. kr. Det resterende stammer fra EVU mv.

Deltagerbetalingen ligger næsten 6 mio. kr. over budget, men også her er der forskellige faktorer, der spiller ind. For det første har Cphbusiness modtaget næsten 4 mio. kr. mere i tilskud til SPS og Erasmus mv.; indtægter, der er tilsvarende omkostninger medtaget i regnskabet. Aktiviteter med særlige tilskud er større end forventet, (SPS, Erasmus mv.) som også drøftet på sidste bestyrelsesmøde.

De samlede indtægter er derfor, hvis man indregner ovenstående korrektioner, ca. 7 mio. kr. under budget. På omkostningssiden er der ikke de store afvigelser på hhv. undervisningens gennemførelse og på markedsføringen. Til gengæld er omkostningerne til såvel ledelse og administration som til bygningsdrift samlet 5 ½ mio. under budget.

Da det finansielle, det ekstraordinære samt forskning og udvikling forventes at ende, som det er budgetteret, viser det samlede forventede resultat - 1 mio. kr. mod budgetteret + 0,7 mio. kr.

JDA anførte, at et 0-resultat kan rammes gennem periodiseringer.

RAWI kommenterede, at det er en prognose, og inden for budgetsikkerhedsmarginen er det et rigtig pænt resultat.

LPB sagde, at prognosen kan give et godt pejlemærke.

På enkelte uddannelser var optaget ikke som forventet, og på et par andre uddannelser har det faktisk, at flere studerende har været forsinkede i deres uddannelse, gjort sig gældende.

TSC og flere øvrige bestyrelsesmedlemmer roste det flotte regnskab og transparensen, der gør det forudsigeligt.

**Bestyrelsen tog opfølgningen på økonomi 2019 til efterretning.**

#### 5. Ledelsesgrundlag 2020

##### Udviklingsprogram 2020

OGR præsenterede Udviklingsprogram 2020, der sammen med uddannelsesprogrammet og budgettet udgør Ledelsesgrundlag 2020.

Formålet med udviklingsprogrammet er:

- At understøtte fremdrift i Cphbusiness' strategiske ledelsesgrundlag, hvor strategi 2020 GØR VIDEN TIL VÆRDI med tilhørende strategiske guidelines er retningsgivende.
- At understøtte fremdrift i forhold til de mål, der er fastlagt i den strategiske rammekontrakt mellem Cphbusiness og Uddannelses- og Forskningsministeriet for perioden 2018-2021.

- At understøtte den strategiske opmærksomhed, som er indkredset i Cphbusiness' kvalitetsrapport.
- At understøtte Cphbusiness' rolle i forhold til Danske Erhvervsakademiers fælles tiltag i den kommende strategiperiode 2018-2021.

I udviklingsprogrammet er der således en direkte kobling til Cphbusiness' strategi 2020 og den strategiske rammekontrakt 2018-2021 med ministeriet. OGR fortalte om vores tre strategiske fokusområder – Vækst, Kvalitet og Effektivitet – der taler ind i hinanden, og som også taler ind i en kvalitetsdagsorden.

OGR gennemgik Cphbusiness' udviklingsbudget 2020, der danner ramme om de tre strategiske fokusområders udviklingsindsatser.

TSC spurgte, om der er afsat nok penge til regional uddannelsesdækning, eller om vi kan gøre mere i forhold til denne indsats? Der er en budgetramme på 100.000 kr.

OGR svarede, at indsatsen sker gennem ungdomsuddannelserne og kommunerne. Der er en tidsdimension i det, som betyder, at det formentlig bliver i sommeren 2021, Cphbusiness får brug for en økonomisk saltvandsindsprøjtning. OGR fremhævede de gode samarbejder, Cphbusiness allerede har med forskellige gymnasier, bl.a. i Gilleleje.

KIS spurgte ind til samarbejdet med erhvervsskolerne.

OGR fortalte om Cphbusiness' samarbejder med regionens erhvervsskoler, herunder med Niels Brock og UNord.

CL berettede om en forsøgsordning på KEA med fire ugers praktikum, der kan klæde studerende med en gymnasial baggrund bedre på til et erhvervsakademi.

JDA sagde, at det handler om at gøre det synligt på de enkelte institutioner.

Bestyrelsen drøftede tendensen til, at de ressourcestærke unge søger væk fra yderområderne. Bestyrelsen drøftede desuden "dreng- vs. pigeuddannelser". Der er et behov for en særlig markedsføringsindsats over for drenge.

KIS kom med input om, at der også er et folkeskoleproblem. Det er et generelt problem med manglende uddannelse i flere yderområder.

AKNO spurgte i forbindelse med Cphbusiness' indsats på digitaliseringsområdet, hvilke sociale medier Cphbusiness anvender.

EK svarede, at de studerende primært bruger LinkedIn, Instagram og Google Docs til dokumenter og gruppearbejde. Facebook er ikke så populær en platform, som den har været tidligere.

OGR foreslog, at i forbindelse med temaet, der programsættes på hvert bestyrelsesmøde, kunne Cphbusiness' Medie afdeling komme med et oplæg om Cphbusiness' anvendelse af og tilgang til de sociale medier.

CL rundede punktet af og sagde, at emnet programsættes på næste bestyrelsesmøde.

### Uddannelsesprogram 2020

GC uddybede den planlagte aktivitet på uddannelserne i Uddannelsesprogram 2020, som indgår i Ledelsesgrundlag 2020.

Der er tre faktorer, der gør sig gældende i udformningen af uddannelsesprogrammet, og det drejer sig om følgende:

1. Potentielle studerende
2. Praktikpladssituationen
3. Forventet beskæftigelse

Uddannelsesprogrammet er således udarbejdet med hensynstagen til ansøgertal, praksissituation og beskæftigelsesopgørelser. De tre faktorer er en kombination af data og et kig i glaskuglen. I forbindelse med førstnævnte kan vi fx kigge på, hvordan søgningen så ud sommeren før.

Cphbusiness er stadig underlagt dimensionering fra ministeriet. Hvert år i december er vi spændte på, hvilke uddannelser der bliver dimensioneret med udsigt til ledighed som argument. I år har ministeriet meddelt, at der ingen nye dimensioneringer er i år, og at vi dermed kan udbyde uddannelserne i den volumen, vi vil.

GC fortalte, at inden for finanssektoren vurderer vi, at Cphbusiness kan øge aktiviteten. Det er et estimat, vi foretager. Hvis mønstrene ændrer sig, justerer vi disse tal.

Cphbusiness kalkulerer med en stigning i vækst på 5 % på vores optag i 2020.

Bestyrelsen drøftede aktiviteten på Bornholm. GC fortalte bl.a., at på Bornholm udbyder Cphbusiness finansøkonom igen på baggrund af beslutningen i 2018 om at udbyde finansøkonomuddannelsen hvert andet år.

CL supplerede, at fra ministeriets side arbejdes der med et nyt dimensioneringssystem.

Bestyrelsen drøftede, at uddannelser kan blive for små og uden et fagligt miljø.

GC fremhævede campus Bornholm som et godt eksempel på, at der er skabt et godt studiemiljø og arbejdes på tværs.

CL sagde, at lige nu har Cphbusiness 37 uddannelser. Spørgsmålet er, om vi skal samle nogle af dem og dermed reducere antallet.

Bestyrelsen drøftede institutionens antal uddannelser.

KIS spurgte, hvem der etablerer spiluddannelser, hvem gør handicappede mere klar, og hvis Cphbusiness skal have nye uddannelser inden sommeren 2021, hvornår går vi så i idéboksen?

OGR henviste til Fremtidens Lyngby som Cphbusiness eksperimentarium. Vi er allerede i fuld gang med arbejdet. I forhold til fx krydsfeltet mellem teknologi, forretning og Innovation er de afdækninger i gang.

TSC kom med forslag om at tilføje begrebet 'Indkøb' til logistikøkonom, fx 'Indkøbs- og logistikøkonom'.

OGR svarede, at indkøb allerede er inkluderet i uddannelsen.

JCH tilføjede, at logistikøkonomuddannelsen har været til drøftelse i uddannelsesudvalget på programområdet Cphbusiness Innovation og Teknologi.

## Budget 2020

LPB præsenterede Budget 2020, som ligesom udviklingsprogrammet og uddannelsesprogrammet indgår i Ledelsesgrundlag 2020.

Budgettet bygger på de forudsætninger, der er gjort i udviklingsprogrammet og uddannelsesprogrammet. Fra uddannelsesprogrammet kommer forudsætningerne om vores optag af studerende i 2020 samt forudsætninger om, hvor mange af vores eksisterende og nye studerende der består deres eksaminer og dermed udløser STÅ i 2020.

Hertil kommer forudsætninger om omfang og sammensætning af aktiviteter på efter- og videreuddannelse, der udløser taxameter og deltagerbetaling.

Fra udviklingsprogrammet indgår de aktiviteter, der er opført med tilhørende budgetter.

Finansloven er (i skrivende stund) ikke vedtaget endnu, men vores forudsætninger er de udmeldinger, Cphbusiness har fra ministeriet om taxametersatser mv. Det var en glædelig nyhed med forslaget til finanslov, at taxameterne i år ikke ville blive reduceret med 2 %, og dermed fra 2019 til 2020 er reguleret op med en pristalsstigning på 1,4 %.

KIS spurgte, om vi kan være sikre på, om de ikke kommer i en anden form.

LPB svarede, at det kan vi ikke.

LBP orienterede om de udviklingsprojekter, vi har søgt ekstern finansiering til.

LPB berettede derefter, at det der kommer til at ske fra 2019 til 2020 er, at de midlertidige taxameterforhøjelser på tekniske akademiuddannelser, der af to omgange er gennemført gennem treparts-aftalerne i 2020 tilbageføres til deres oprindelige niveau. Med uændrede priser koster reduktionen 5,6 mio. kr. for Cphbusiness. Vi kunne vælge at sætte priserne op tilsvarende, men vi har besluttet, at vi tilpasser priserne over en lidt længere periode, så vi forventer, at det i år vil koste Cphbusiness omkring 3 mio. kr.

Vores indtægter stiger med knap 20 mio. kr. Det er en effekt af pristalsreguleringen og af den stigende aktivitet på såvel fuldtidsuddannelserne som på efter og videreuddannelsesområdet. Herudover er der en særlig indtægtsstigning som følge af, at vi budgetterer med at få ekstern finansiering til en del af vores udviklingsaktivitet, ca. 6 mio. kr.

Stigende aktivitet fordrer selvsagt flere udgifter til undervisningens gennemførelse. Ledelse og administration er budgetteret på samme niveau som i budget 2019. Her sammenlignes imidlertid med det, vi forventer at realisere. Den samme forudsætning gælder for bygningsdrift.

LPB konkluderede, at vi samlet set budgetterer med et rundt 0 på bundlinjen.

TSC spurgte, om vi er underlagt en 3 % stigning i husleje i det nye Fog byggeri.

LPB svarede, at aftalen med Fog er en årlig regulering på 1,5 %.

KIS rådede til, at Cphbusiness fremadrettet ikke har for meget underskud.

JDA kunne godt tænke sig at se balanceudredning i forbindelse med likviditetsberedskabet.

AKNO spurgte til STÅ-prognosen for 2020-2023 i Uddannelsesprogram 2020, hvor Innovation og Teknologi falder i de kommende år.

LPB svarede, at budgetområdet Innovation og Teknologi er større end programområdet, som er en kategorisering af Cphbusiness' uddannelser efter hvilken del af erhvervslivet, de retter sig mod. Fx er markedsføringsøkonomuddannelsen en del af Salg og Markedsføring uanset, hvilken lokation, den foregår på.

### *Fremskrivning 2020-2023*

LPB præsenterede fremskrivning af økonomien i tre år efter budgetåret. Fremskrivningen baserer sig på forudsætningerne fra uddannelsesprogrammet om aktiviteterne i perioden 2020-2023.

- Uændret optag i hele perioden på fuldtid
- Vækst på 5% pr år på EVU i 2021-2023

Hertil kommer forudsætninger om pris- og omkostningsstigninger:

- Løn stiger 1 % ud over inflationen
- Huslejer stiger ligeledes med 1 % udover inflation
- Taxametre og deltagerpriser er uændrede i faste priser
- Øvrige omkostninger forudsættes uændrede i faste priser

Fremskrivningen viser, at omkostninger og indtægter hænger sammen i fremskrivningsperioden.

CL takkede for præsentationen, hvorefter bestyrelsen godkendte Ledelsesgrundlag 2020.



## 6. Johannes Fog

CL gav ordet til LPB, som gav en kort orientering om, at Cphbusiness er meget tæt på en færdig aftale med Johannes Fog Fonden, der skal skrives under.

I dag har vi fået en tilbagemelding fra Cphbusiness' advokat, og aftalen forventes at være på plads snarest.

Vi har stillet en række krav op, og der har været en proces med at nå hinanden. Det har primært handlet om, at Johannes Fog ikke har haft tilstrækkelig viden omkring det at bygge en uddannelsesinstitution. Det, der har været årsag til forsinkelse er, at Fog primært er erfaren i at bygge kontorer fremfor uddannelsesinstitutioner.

Bestyrelsen tog orienteringen til efterretning.

## 7. Chefløn

CL indledte punktet og orienterede om, at erhvervsakademierne på tværs har været i dialog og delt erfaring. Rektorerne har valgt at lægge sig på samme linje med hensyn til principperne i det enkelte akademis cheflønspolitik.

LPB orienterede om baggrunden for indstillingen, som omfatter:

- 1) Cphbusiness' politik for chefløn
- 2) At formanden bemyndiges til at forestå forhandling og fastsættelse af lønvilkår for direktører, som sammen med rektor udgør direktionen

CL sagde, at på trods af at bestyrelsen ikke går ind i sager, der er relateret til administration, anbefaler Moderniseringsstyrelsen, at bestyrelsen er inde over institutionens politik for chefløn.

KIS fremhævede, at der er stor forskel på erhvervsakademiernes størrelser, hvad angår antal ansatte samt antal STÅ. I branchen skal vi derfor passe på med at sammenligne på tværs. Fx er der nogle steder flere chefer end andre steder og store forskelle i forhold til budgetansvar.

RAWI spurgte til den koordinering, der har været på landsplan.

OGR uddybede denne nærmere og herunder, at sektoren som helhed ikke mener, at ministeriets administrationsgrundlag afspejler den indgåede cheflønftale. Der har således været afholdt møde med Djøf herom, ligesom Cphbusiness og KEA har bedt ministeriet om et særskilt møde.

AKNO spurgte til impact i forhold til, at Cphbusiness drives som en forretning. OGR vil sikre, at dette fremstår tydeligt i cheflønpolitikken.

Bestyrelsen godkendte herefter indstillingen.

## 8. Opfølgning på Strategiseminar 2019

### 8.1 Young Potential Leadership – beslutningsoplæg

CL takkede indledningsvis for et fantastisk og udbytterigt strategiseminar i september med mange gode refleksioner, som vi vil følge op på.

OGR fik dernæst ordet og præsenterede punktet samt de tre gæster, som var inviteret med under punktet; centerchef for Cphbusiness Studie og Karriere, Sabrina Bøgelund (SAS), Cphbusiness' programchef for Ledelse, Mette Høy (MEH), og lektor og projektleder for forskningsprojektet Ledelse af Unge, Karen Spuur (KCER).

OGR gav ordet videre til SAS, som opsummerede bestyrelsens refleksioner på strategiseminaret og de mange fællesnævner, der blev talt ind i, inspireret af Charles Fadels tankegang i bogen 'Fire dimensional uddannelse'.

På strategiseminaret gennemførte SAS sammen med Torben Rønler, chef for Cphbusiness' efter- og videreuddannelser, en idégenereringsworkshop, hvor bestyrelsen i tre grupper drøftede, hvilke karakteregenskaber der kan skabe en stærk markedsposition og vækst som Cphbusiness' Unique Selling Proposition (USP) på vej mod 2025.

Bestyrelsen drøftede, hvad der skal være særligt kendetegnende for Cphbusiness' dimittender, og hvilket særkende der skal trække en fællesnævner gennem organisationen, som sætter Cphbusiness på landkortet som state of the art inden for sit felt. Her fik bestyrelsen talt sig ind i lederskab og personlige karaktertræk, der bl.a. udtrykker mod, nysgerrighed og ansvarlighed og dermed fremmer personens metalæring.

Direktionen har efterfølgende nedsat en taskforce gruppe, som arbejder videre med indsatsområdet. I taskforcen deltager Mette Høy og Karen Spuur bl.a., som derfor er inviteret med under dette punkt.

Taskforcen har haft et første møde, og ud af det er der kommet et retningspapir, som foreligger i Bilag 8.1.

Temaet for dette bestyrelsesmødes anden del blev valgt på strategiseminaret; Ledelse og Lederskab.

OGR fik ordet og berettede om hovedelementerne i retningspapiret. Foreløbigt har indsatsen fået navnet 'Young Potential Leadership'. Vores fuldtidsuddannelser og efter- og videreuddannelser køber lidt i separate universer, men denne nye indsats taler ind i begge uddannelser.

Vi arbejder inden for et felt, som Fadel m.fl. betegner det personlige lederskab.

Hvis det skal udmønte sig mere konkret i det unge menneske, vi uddanner fra Cphbusiness, kræver det ændret adfærdsdesign for vores undervisere og ledelse. Det er en bevægelse, en hel kultur, vi skal ind og arbejde med.

Udviklingen og udrulningen af Young Potential Leadership er indtænkt i to faser. Første fase omhandler kortlægning og indhentning af relevant viden i 2020, hvor vi vil tilegne os den viden, der er behov for. Anden fase påbegyndes ved vinterstart 2021 med implementering, løbende evaluering og justering i koncept og design af impact.

Målet er, at Young Potential Leadership er fuldt implementeret fra sommeren 2023 med dimittender fra alle fuldtidsuddannelser.

OGR fortalte, at når indsatsen kommer mere i facon, skal den skrives ind i Strategi 2025 og være retningsgivende for denne.

OGR rundede præsentationen af og kvitterede for et par skønne strategidage, og gav bestyrelsen mulighed for at komme med input til retningspapiret.

RAWI kommenterede, at det ser rigtig spændende ud. Særligt afsnittet 'Hvad', og at forløbet ser fornuftigt ud. Hvad er det, der skal kendetegne vores dimittender, og hvordan skal vi tilrettelægge vores uddannelser? Det er et spændende arbejde, og det tager tid at indhente relevant viden.

ALK erklærede sig enig i, at det er vigtigt at tage diskussionerne og tage den tid, der er behov for til forarbejdet. Vi skal ikke starte ud for tidligt, og vi skal være grundige, før vi går ud med noget.

AKNO spurgte, hvor stor en forandring denne indsats kræver?

OGR svarede, at den bevægelse vi starter her, har et godt afsæt, god genklang hos medarbejderne, men også en opgave, som man skal vise en passende ydmyghed over for.

KIS spurgte til definitionen af ledelse. Hvis vi skal have det som et brand, skal brandet også have en effekt, hvor det kan bære i sig selv, men dimittenderne skal ikke nødvendigvis være ledere alle sammen.

Bestyrelsen drøftede ledelse og personligt lederskab.

LBO kommenterede beløbsrammen, der er afsat på 300.000 kr. til Young Potential Leadership i 2020. LBO fremhævede desuden hastighed og berettede om, at i de brancher nogle af bestyrelsesmedlemmerne befinder sig i skal der leveres resultater hurtigt og senest inden for halvandet år.

CHJ bemærkede, at vi skal passe på med at gøre tingene for stærkt i dette tilfælde, for ellers kan medarbejderne ikke følge med.

JCH orienterede fra den strategiske indsats Fremtidens Lyngby, hvor der løbende sættes nye mål og eksperimenteres i undervisningen.

Bestyrelsen drøftede hastighed kontra behov for at indhente relevant viden for at sikre et vigtigt forarbejde.

CH kom med input om, at vi også skal huske den gruppe, der er behov for på arbejdsmarkedet, som ikke kun handler om de unge.

CL takkede for de gode input og sagde, at ledelse er et utroligt stort begreb, og det er ikke sikkert, at vi er enige om, hvordan det skal defineres. Vi har alle sammen et billede af, hvad ledelse og lederskab er. CL fremhævede, at dét at en stor del af Cphbusiness' dimittender går ud og får et lederjob i en eller anden form, gør dette emne meget relevant.

JCH foreslog, at uddannelsesudvalget på programområdet Innovation og Teknologi kunne være relevant at inddrage i det videre arbejde med Young Potential Leadership.

Indstillingen, at Young Potential Leadership som præsenteret i retningspapiret får en central rolle i den kommende Cphbusiness Strategi 2025, blev godkendt af bestyrelsen.

## 8.2 Studietur 2020

GC præsenterede punktet og indstillingen om, at bestyrelsens strategiseminar 2020 forlægges til passende konferencested i eller omkring Malmø, og at der i seminaret indlægges et besøg på Malmø Universitet på de allerede fastlagte datoer i september 2020.

Cphbusiness har allerede kontakt med Malmø Universitet.

Malmø Universitet lever op til ønsket om at tage på en studietur på en institution, der arbejder med samme agenda, Fadel, dannelse og ledelse, og hvor vi kan hente indsigt og inspiration.

Strategiseminarets format i øvrigt vil være uændret i forhold til tidligere år.

Bestyrelsen godkendte indstillingen om, at strategiseminar 2020 afholdes i Malmø

## 9. Eventuelt

Der var ingen emner under Eventuelt.

### Dagens tema

Herefter gav CL ordet til dagens tema med overskriften: *Ledelse og Lederskab – forskellige perspektiver*, hvor prodekan Annemette Kjærgaard og lektor og projektleder for Cphbusiness' forskningsprojekt Ledelse af Unge, Karen Christina Spuur, gav et indlæg.

ALK kom med sit indlæg om ledelse som en proces frem for et fokus på enkelt personer i faste positioner. Er man leder, hvis man ikke kan få nogen til at følge sig? Der er en masse relationelt i ledelse., og ledelse er noget, man producerer sammen.

Karen Christina Spuur præsenterede og perspektiverede derefter nogle af de interessante resultater fra Cphbusiness' forskningsprojekt Ledelse af Unge.

Bestyrelsen drøftede, hvilken forståelse vi gerne vil anlægge til ledelse? Pointen med, at hvis man ikke kan lede sig selv, kan man ikke lede andre, gik igen. Cphbusiness kan have en mere praktisk, frem for akademisk tilgang til ledelse.

CL opsamlede, at Cphbusiness kan have sin egen tilgang. Underviserne skal kunne vise retningen for Cphbusiness' måde at arbejde med ledelse, og underviserne skal praktisere det selv.

Referatet er godkendt af formanden inden udsendelse.

Eventuelle indsigelser til referatet sendes til [aca@cphbusiness.dk](mailto:aca@cphbusiness.dk) senest 8 hverdage efter modtagelsen.

Referatet er godkendt på bestyrelsesmødet den 14. april 2020.

Charlotte Lundblad, formand

Anne Knøs

Kim Simonsen

Charlotte Hougaard

Randi Brinckmann

Lars Bonde

Torben Schwabe

Jes Damsted

Charlotte Morell

Jan-Christian Haxthausen

Annemette Kjærgaard

Emilie Holmboe Knudsen

Malou-Cheanne Ananiassen